

|  |   |
|--|---|
| <b>UPAJIWA DEWANTARA VOL. 2 NO. 1 JUNI 2018</b>  |   |
| <br><b>UPAJIWA<br/>DEWANTARA</b><br><small>PRODI MAGISTER MANAJEMEN<br/>FAKULTAS EKONOMI<br/>UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA</small> | <b>ISSN: 2614-0888 (cetak)<br/>ISSN: 2580-4553 (online)</b><br><br><b>jurnal.ustjogja.ac.id</b><br><br><small>email : upadewa_mm@ustjogja.ac.id</small> |

## **STUDI KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN**

**Rina Angesti Widi**

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta  
[rinaangesti@gmail.com](mailto:rinaangesti@gmail.com)

### **Abstract**

*Quality and quantity of performance in an organization is influenced by several things such as compensation received by employees, the work environment and the employees' loyalty. The objectives of the research are to determine effects of compensation, work environment and loyalty on employee performance at PT. LEC, Yogyakarta. The research was a descriptive. The research data was primary data, data collected using questionnaire techniques. The sampling technique was done with probability. Data sources were gathered from employees of PT. LEC. The scale used ordinal scale. Scaling technique used Likert Scale. Instrument test was done by SPSS software. The analysis used descriptive analysis, inferential analysis and path analysis. The analysis used SPSS and SPLS software. The results of the study that compensation, work environment and loyalty simultaneously and significantly affect the performance, but it does not have a significant partial effect.*

**Keywords:** *Compensation, Work Environment, Loyalty, Performance*

### **Abstraksi**

Kualitas dan kuantitas kinerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal seperti kompensasi yang diterima oleh karyawan, lingkungan kerja dan kesetiaan karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada PT. LEC, Yogyakarta. Penelitian ini bersifat deskriptif. Data penelitian adalah data primer, data dikumpulkan menggunakan teknik kuesioner. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan probabilitas. Sumber data dikumpulkan dari karyawan PT. LEC. Skala yang digunakan skala ordinal. Teknik scaling yang digunakan Skala Likert. Tes instrumen dilakukan oleh perangkat lunak SPSS. Analisis ini menggunakan analisis deskriptif, analisis inferensial dan analisis jalur. Analisis ini menggunakan perangkat lunak SPSS dan SPLS. Hasil penelitian bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas secara simultan dan signifikan mempengaruhi kinerja, tetapi tidak memiliki efek parsial yang signifikan.

Kata kunci : Kompensasi, Lingkungan kerja, loyalitas dan kinerja



## PENDAHULUAN

Perusahaan berskala besar atau kecil tidak lepas dari konflik, terutama pada sumber daya yang dimiliki perusahaan, salah satunya adalah manusia sebagai sumber daya utama penggerak perusahaan dan organisasi. Berbagai permasalahan bisa muncul karena kompensasi yang diterima karyawan, permasalahan dapat juga muncul dalam lingkungan kerja karyawan.

Kompensasi dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan. Kompensasi yang sesuai dapat memotivasi karyawan dalam menjalankan tugas, selain itu, lingkungan kerja turut mendukung kenyamanan karyawan sehingga rasa loyal karyawan akan semakin meningkat, dengan terpenuhinya kompensasi, kenyamanan lingkungan kerja dan tingginya loyalitas sudah tentu kinerja karyawan terpengaruh dari segi kualitas dan kuantitas. Penelitian ini dilakukan di PT. LEC di Yogyakarta, perusahaan yang bergerak dibidang jasa konsultasi pekerjaan inspeksi teknis pemerintah dan swasta. Kompensasi pada perusahaan ini sudah dianggap baik, namun fasilitas, kekompakan tim dan rasa setia karyawan dianggap kurang.

Penelitian ini memiliki tujuan; (1) mengetahui kebenaran kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. (2) Mengetahui kebenaran kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan. (3) Mengetahui kebenaran lingkungan kerja karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. (4) Mengetahui kebenaran lingkungan kerja karyawan mempengaruhi loyalitas karyawan. (5) Mengetahui kebenaran loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. (6) Mengetahui kebenaran kompensasi dan lingkungan kerja karyawan mempengaruhi loyalitas karyawan. (7) Mengetahui kebenaran kompensasi, lingkungan kerja karyawan dan loyalitas karyawan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS dan SPLS untuk pengolahan data yang kemudian dapat diperoleh hasil analisis dan pembuktian dari hipotesis.

## LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### a. Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Marwansyah (2014:269), “penghargaan atau imbalan –langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial- yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi/ jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.” Pengertian tersebut menekankan bahwa kompensasi berkaitan dengan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada karyawan secara langsung atau tidak langsung,

Pendapat selanjutnya menurut Priyono dan Marnis (2010:223), “Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.” Dalam pengertian tersebut diketahui bahwa kompensasi meliputi pendapatan berupa uang atau barang yang diterima karyawan secara langsung atau tidak langsung atas jasanya pada perusahaan.

Menurut Mondy dan Noe dikutip dalam Marwansyah (2014:269), “keseluruhan imbalan yang diberikan kepada para karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.” Dapat dipahami bahwa semua yang diterima karyawan termasuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas jasa-jasanya pada perusahaan merupakan kompensasi. Indikator kompensasi yaitu:

#### 1) Kompensasi finansial

- a) Kompensasi finansial langsung, yang termasuk kompensasi finansial langsung adalah gaji, bonus, dan insentif.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung, yang termasuk kompensasi finansial tidak langsung adalah tunjangan kesehatan, asuransi jiwa, dan pelatihan.

#### 2) Kompensasi non-finansial

Kompensasi non-finansial meliputi berbagai bentuk kepuasan yang diterima pekerja atau karyawan dari pekerjaan itu sendiri yang berupa lingkungan psikologis dan lingkungan fisik tempat bekerja.

- a) Kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan atau lingkungan psikologis yaitu; kepercayaan, dan peluang untuk dipromosikan.
- b) Kepuasan dari lingkungan fisik di yaitu adanya fasilitas yang menunjang pekerjaan, contoh kendaraan dinas. (Mondey dan Noe dalam Marwansyah, 2014:276)

### **b. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja atau work/workplace environment menurut Haynes dikutip dalam Samson dkk. (2015:78), *“Workplace environment is a concept, which has been operationalized by analyzing the extent to which employees perceive the immediate surroundings” as fulfilling their intrinsic, extrinsic and social needs and their reason of staying with the organization.*” Dimengerti bahwa lingkungan kerja merupakan sebuah konsep yang diterapkan dengan menganalisa luas dari sekeliling karyawan yang dapat dirasakan seperti memenuhi kebutuhan intrinsic, extrinsic dan kebutuhan sosial karyawan serta alasan karyawan tetap berada di organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Kohun dikutip dalam Bushiri (2014:7), *“defines working environment as an entirety which comprises the totality of forces, actions and other influential factors that are currently and, or potentially contending with the employee’s activities and performance.”* Berdasarkan pengertian tersebut, lingkungan kerja sebagai seluruh kekuatan, aksi dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi pada saat ini dan yang berpotensi menantang aktivitas dan kinerja karyawan.

Menurut Opperman dikutip dalam Bushiri (2014:7), *“defines working environment is a composite of three major sub-environments: the technical environment, the human environment and the organizational environment.”* Pengertian tersebut dapat dimengerti bahwa lingkungan kerja karyawan merupakan gabungan dari tiga bagian lingkungan yaitu; lingkungan teknik, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi.

Lingkungan kerja berdasarkan teori Opperman dalam Bushiri (2014:7) yaitu:

- 1) Lingkungan teknik, berhubungan dengan alat-alat, perlengkapan, mesin atau prasarana yang berkaitan secara fisik atau elemen-elemen tehnik disekitar karyawan. Lingkungan teknik ini menciptakan elemen-elemen yang memungkinkan dan mendukung karyawan untuk bekerja, bertanggungjawab dan beraktivitas.
- 2) Lingkungan manusia terhubung dengan kawan sebaya, karyawan lain yang saling terkait, tim kerja dan kelompok, interactional issues, manajemen dan pemimpin. Lingkungan ini didesain untuk mendorong interaksi informal dalam tempat kerja yang memberikan kesempatan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan gagasan. Hal-hal yang ada dalam lingkungan ini merupakan dasar untuk mencapai produktivitas yang maksimal.
- 3) Lingkungan organisasi, didalamnya terdapat sistem, prosedur, pelatihan, nilai dan filosofi. Sistem manajemen dimana karyawan diberi penghargaan atau reward untuk kuantitas dan kualitas, karena hal tersebut karyawan tertarik dalam bekerja dan mencoba meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaannya. Sistem manajemen dalam lingkungan organisasi mempengaruhi produktivitas karyawan.

### **c. Loyalitas Karyawan**

Pengertian loyalitas menurut Allen dan Grisaffe dikutip dalam Saghier dkk. (2015:66), *“loyalty is a psychological state and it characterizes the relationship of an employee with the organization for which they work and that has implications for their decision to remain with the organization.”* Loyalitas dapat dipahami sebagai keadaan psikologi dan karakteristik hubungan karyawan dengan organisasi tempat bekerja karyawan, loyalitas tersebut memiliki keterlibatan dalam setiap keputusan yang diambil karyawan untuk organisasi.

Loyalitas sering disebut sebagai komitmen. Dalam komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2016:47), *“seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota.”* Dapat dipahami bahwa

komitmen merupakan loyalitas karyawan yang terbentuk dari proses identifikasi organisasi dan tujuan yang dapat memenuhi harapan karyawan sehingga karyawan memiliki keinginan untuk menjaga organisasinya.

Loyalitas menurut Saydam dikutip dalam Riyanti (2015:6), “Loyalitas kerja adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad serta kesanggupan yang harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas” Pendapat tersebut dimengerti bahwa loyalitas karyawan muncul dari dalam diri karyawan untuk tetap setia pada perusahaan, tempatnya bekerja karena adanya tanggung jawab dan kesanggupan.

Indikator Loyalitas menurut Saydam dikutip dalam Riyanti (2015:7) yaitu:

- 1) Ketaatan atau kepatuhan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. Ciri-ciri ketaatan, yaitu:
  - a) Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
  - b) Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.
  - c) Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.
- 2) Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab, yaitu:
  - a) Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
  - b) Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
  - c) Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan.
  - d) Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

- 3) Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.
- 4) Kejujuran yaitu keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan. Ciri-ciri kejujuran yaitu:
  - a) Selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan.
  - b) Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya.
  - c) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

#### **d. Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Levinson dalam Marwansyah (2014:229), “Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.” Kinerja sebagai hasil yang diraih setelah karyawan menyelesaikan tugas yang diterimanya.

Menurut Summarauw dkk. dikutip dalam Tulenan (2015:674), “*says that employee performance also can be defined as the outcome and contribution of the employee in an organization to make them attains their goals.*” Kinerja diartikan sebagai hasil akhir atau outcome dan kontribusi karyawan kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan menurut Moheriono (2012:65), “Kinerja, adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.” Kinerja karyawan berkaitan dengan hasil dari suatu kegiatan dalam suatu proses, yang hasilnya memberikan keberhasilan sesuai dengan standar pekerjaan atau kegiatan yang telah disepakati.

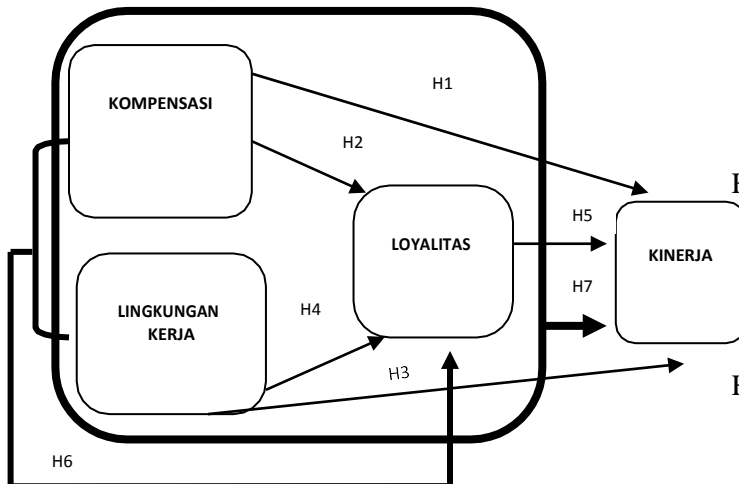
Indikator Kinerja menurut Moheriono dikutip dalam Abdullah (2014:152) yaitu:

- 1) Efektif, indikator ini mengukur drajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar (*are we doing the right*).
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator efektivitas ini

menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar (are we doing things right?).

- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
- 5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.
- 6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

#### e. Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

#### f. Hipotesis

Dari kerangka pikir dapat dijelaskan hipotesis penelitian yaitu:

- H1: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 1 mendukung penelitian dari Fauzi (2014) dengan hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh cukup kuat dari kompensasi finansial dan nonfinansial pada kinerja karyawan. Secara simultan kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- H2: Kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis 2 mendukung penelitian dari Farida (2016), penelitian tersebut menyatakan bahwa

kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- H3: Lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 3 menguatkan penelitian Tulenan (2015), penelitian tersebut membuktikan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan karena kondisi fisik merupakan pengaruh pertama pada kinerja.

- H4: Lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis 4 mendukung penelitian Subagyo (2014), penelitian tersebut menyatakan komitmen organisasi atau loyalitas dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja.

- H5: Loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 5 mendukung penelitian Mamesah, dkk (2016), penelitian tersebut menyatakan hasil uji statistik menunjukkan variabel loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- H6: Kompensasi dan lingkungan kerja karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis 6 mendukung penelitian oleh Maineldi dkk (2014), yang menyatakan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh pada loyalitas.

- H7: Kompensasi, lingkungan kerja karyawan dan loyalitas karyawan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 7 mendukung penelitian oleh Khusna (2015) dan Mamesah, dkk (2016) bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas mempengaruhi kinerja.

#### g. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang tidak mendukung hipotesis diantaranya adalah:

- 1) Afrita dkk (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan terjadinya *motivation crowding effect*. Dimana telah dilakukan peningkatan kompensasi (seperti: peningkatan gaji, tunjangan grade, uang makan, beasiswa kedalam dan keluar negeri) namun hal tersebut tidak menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.

- 2) Logahan dkk (2012) yang menyatakan Lingkungan kerja tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan X1 lingkungan kerja dan Y kinerja sangat rendah yaitu sebesar 0,068 dan tidak ada pengaruh yang signifikan 0,5%.
- 3) Khusna (2015) menyatakan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlihat t-hitung (0,065) < f-tabel (1,998), dengan tingkat signifikansi  $0,948 > 0,05$  yang berarti lingkungan kerja tidak mempunyai andil dalam memengaruhi kinerja.
- 4) Putri dan Raharjo (2017) menyatakan Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, disebabkan oleh karyawan lebih memilih untuk mendapatkan perlakuan dan perhatian yang baik dari atasan.
- 5) Aryana dan Winoto (2017) menyatakan Implikasi loyalitas dalam penelitiannya terkait dengan bukti bahwa unsur penerimaan tujuan organisasi, mengarahkan usaha yang cukup atas nama organisasi, dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b) Variabel Dependen, merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen, variabel ini sering disebut variabel terikat, yang termasuk dalam variabel ini yaitu kinerja. Variabel dependen kinerja dapat disebut sebagai variabel Y2.
- c) Variabel Intervening, merupakan variabel yang memengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak dapat diamati atau diukur. Variabel ini merupakan variabel antara yang terletak diantara variabel independen dengan variabel dependen, yang menyebabkan variabel independen tidak langsung memengaruhi berubahnya variabel dependen, yang termasuk dalam variabel intervening yaitu loyalitas. Variabel intervening loyalitas dapat disebut sebagai variabel Y1.

## 2) Definisi Oprasional

- a) Kompensasi, menurut Mondy dan Noe dikutip dalam Marwansyah (2014:269), “keseluruhan imbalan yang diberikan kepada para karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi.” Dapat dipahami bahwa semua yang diterima karyawan PT. LEC termasuk imbalan yang diberikan oleh PT. LEC kepada karyawannya atas jasa-jasanya pada PT. LEC merupakan kompensasi. Indikator kompensasi PT. LEC berdasarkan teori Mondy dan Noe sebagai berikut:

### a.1) Kompensasi finansial

- a.1.1) Kompensasi finansial langsung di PT. LEC adalah gaji, bonus, dan insentif.
- a.1.2) Kompensasi finansial tidak langsung di PT. LEC adalah tunjangan kesehatan, asuransi jiwa, dan pelatihan.

- a.2) Kompensasi non-finansial  
Kompensasi non-finansial meliputi berbagai bentuk kepuasan yang diterima pekerja atau karyawan dari pekerjaan itu sendiri yang berupa lingkungan psikologis dan lingkungan fisik tempat bekerja.

## METODOLOGI PENELITIAN

### a. Obyek dan Sampel

Obyek dari penelitian merupakan karyawan dari PT. LEC. Jumlah karyawan sebanyak 42 dan diambil sampel sebanyak 39. Pengambilan sampel dilakukan berdasarkan tabel Krejcie-Morgan.

### b. Variabel dan Definisi Oprasional

#### 1) Variabel Penelitian

- a) Variabel Independen, merupakan variabel mempengaruhi atau menjadi sebab terjadinya perubahan terhadap variabel dependen, yang termasuk dalam variabel independen adalah kompensasi dan lingkungan kerja. Variabel independen kompensasi selanjutnya dapat disebut variabel X1 dan variabel independen lingkungan kerja disebut variabel X2.

- a.2.1) Kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan atau lingkungan psikologis di PT. LEC yaitu; kepercayaan, dan peluang untuk dipromosikan.
  - a.2.2) Kepuasan dari lingkungan fisik di PT. LEC yaitu adanya fasilitas yang menunjang pekerjaan, contoh kendaraan dinas.
- b) Lingkungan Kerja, menurut Opperman dikutip dalam Bushiri (2014:7), *“defines working environment is a composite of three major sub-environments: the technical environment, the human environment and the organizational environment.”* Pengertian Opperman tersebut dapat dimengerti bahwa lingkungan kerja karyawan PT. LEC merupakan gabungan dari tiga bagian lingkungan yaitu; lingkungan teknik, lingkungan manusia dan lingkungan organisasi. Tiga lingkungan kerja karyawan PT. LEC berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Opperman yaitu:
  - b.1) Lingkungan teknik  
Lingkungan teknik di PT. LEC berhubungan dengan alat-alat, perlengkapan keamanan kerja, prasarana yang berkaitan secara fisik atau elemen-elemen teknik disekitar karyawan. Peralatan yang termasuk dalam lingkungan teknik dapat dibagi menjadi dua yaitu peralatan dikantor dan proyek, yang termasuk dalam peralatan kantor adalah; komputer, laptop, printer dan mesin cetak. Sedangkan peralatan yang termasuk dalam peralatan proyek adalah; kamera digital, drone, meter roll, teodolit, dan waterpass.
  - b.2) Lingkungan manusia  
Lingkungan manusia di PT. LEC terhubung dengan rekan kerja, tim kerja dan kelompok ,karyawan senior atau junior dan pemimpin. Lingkungan ini didesain untuk mendorong interaksi *informal* dalam tempat kerja yang memberikan kesempatan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan gagasan.
  - b.3) Lingkungan organisasi  
Lingkungan organisasi di PT. LEC didalamnya terdapat sistem, prosedur dan pelatihan. Sistem manajemen dimana karyawan diberi penghargaan untuk kuantitas dan kualitas. Sistem manajemen dalam lingkungan organisasi mempengaruhi produktivitas karyawan. Sedangkan prosedur terkait dengan target yang harus dicapai oleh PT. LEC. Dalam lingkungan organisasi terdapat pelatihan yang diberikan pada karyawan di PT. LEC, pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk dapat dipromosikan.
  - c) Loyalitas, menurut Saydam dalam Rianti (2015:6), *“Loyalitas kerja adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad serta kesanggupan yang harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas”* Dari pendapat tersebut, loyalitas karyawan PT.LEC muncul dari dalam diri karyawan untuk tetap setia pada PT.LEC, tempatnya bekerja karena adanya tanggung jawab dan kesanggupan. Indikator loyalitas PT. LEC berdasarkan teori Saydam sebagai berikut:
    - c.1) Ketaatan atau kepatuhan  
Ketaatan yaitu kesanggupan karyawan PT. LEC untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. Ciri-ciri ketaatan, yaitu:
      - c.1.1) Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di PT. LEC.
      - c.1.2) Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang di PT. LEC.
      - c.1.3) Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan oleh PT. LEC.
    - c.2) Tanggung jawab  
Tanggung jawab yaitu kesanggupan karyawan PT. LEC dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya



dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab, yaitu:

- c.2.1) Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- c.2.2) Mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan golongan.
- c.2.3) Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

#### c.3) Pengabdian

Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada PT. LEC. Pengabdian karyawan pada PT. LEC dapat berupa kesediaan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan, kesediaan karyawan untuk bekerja keras demi keberlangsungan perusahaan dan memberikan dukungan pada PT. LEC.

#### c.4) Kejujuran

Kejujuran yaitu keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan. Ciri-ciri kejujuran yaitu:

- c.4.1) Selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan.
- c.4.2) Tidak menyalahgunakan wewenang dan bekerja sesuai standar.
- c.4.3) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

#### d) Kinerja

Kinerja karyawan menurut Moheriono (2012:65), "Kinerja, adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu." Kinerja dapat dipahami bahwa kinerja karyawan PT. LEC berkaitan dengan hasil dari suatu kegiatan dalam suatu proses, yang hasilnya memberikan keberhasilan dan sesuai dengan standar pekerjaan atau kegiatan yang telah disepakati oleh PT. LEC. Indikator PT. LEC berdasarkan teori Moheriono sebagai berikut:

- d.1) Efektif, indikator ini mengukur drajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar (are we doing the right). Hal yang dilakukan karyawan

PT. LEC tergolong pada indikator kinerja efektif adalah; kreativitas karyawan, profesionalisme, dan usaha untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja.

- d.2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator ini menjawab pertanyaan; apakah kita melakukan sesuatu dengan benar (are we doing things right?). Hal yang dilakukan karyawan PT. LEC tergolong dalam indikator kinerja efisien adalah; karyawan dapat menekan dan mengelola biaya oprasional serendah mungkin serta kemampuan dan kemauan karyawan untuk mengelola energi atau sumber dayanya untuk menyelesaikan tugas yang dimiliki.

- d.3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen PT. LEC.

- d.4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu sesuai ketentuan di PT. LEC

- d.5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat evektivitas PT. LEC. Hal yang digolongkan dalam produktivitas adalah; performa karyawan, kemampuan memahami dan mendapat informasi.

- d.6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan PT. LEC secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan. Ditinjau dari aspek kesehatan ditunjukkan dengan kondisi lingkungan yang baik. Kondisi yang baik dapat dicapai dengan metaati semua prosedur keselamatan kerja dan menjaga kesehatan lingkungan kerja.

### c. Pengumpulan Data

#### 1) Teknik Kuesioner

Teknik kuesioner menurut Wiyono (2011:144), "Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden." Teknik kuesioner digunakan

dalam penelitian karena teknik ini dianggap sesuai dan paling efisien diterapkan pada jumlah responden yang banyak.

## 2) Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan model Probabilitas. Menurut Wiyono (2011:86), “Pengambilan sampel probabilitas adalah metode pemilihan sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.” Berdasarkan teknik probabilitas tersebut, pengambilan sampel dilakukan dengan cara Simple Random Sampling yaitu pengundian, pengambilan sampel tanpa pengembalian. (Wiyono, 2011:86)

## 3) Skala Ordinal

Skala Ordinal menurut Wiyono (2011:93), “menunjukkan posisi atau jenjang suatu angka.” Skala ini dapat memberikan pilihan bagi responden untuk menunjuk jawaban yang dikehendaki peneliti, sebagai contoh; sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, dan sangat setuju.

## 4) Likert Scale

Pengertian tentang Likert Scale menurut Wiyono (2011:96), “Skala ini dipergunakan jika peneliti ingin mendapatkan data mengenai bobot setiap jawaban yang diberikan oleh responden.” Berdasarkan pengertian tersebut maka teknik penskalaan yang dilakukan dengan menerapkan skor 1 s/d 5

## d. Teknik Analisis

### 1) Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Wiyono (2011:171), “Statistik deskriptif merupakan statistik yang menggambarkan fenomena atau karakteristik dari data yang telah dikumpulkan tanpa adanya kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan.” Pengertian analisis deskriptif menggambarkan kejadian pada data sampel penelitian tanpa membuat kesimpulan.

### 2) Analisis Inferensial

Analisis inferensial digunakan karena data dalam penelitian merupakan data sampel. Menurut Wiyono (2011:180), “Statistik inferensial atau sering juga disebut statistik induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk melakukan analisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.” Pengertian analisis inferensial sesuai untuk

menganalisa penelitian dengan data sampel, selanjutnya data sampel dapat ditemukan pada kesimpulan.

Analisis inferensial dilakukan dengan bantuan software SPLS, yaitu *Structural Equation Modeling* yang mampu menganalisis variabel laten, indikator dan kesalahan pengukuran secara langsung. Selain software SPLS digunakan software SPSS. Berikut uji SPLS:

**Tabel 1 Uji SPLS**

| UJI MODEL                          | OUTPUT                                 | KRITERIA  |
|------------------------------------|--|---|
| <i>Outer Model (Uji Indikator)</i> | <i>a. Convergent Validity</i>          | a. Nilai <i>loading factor</i> 0.50 sampai 0.60 sudah dianggap cukup  |
|                                    | <i>b. Discriminant Validity</i>        | b. Nilai korelasi <i>Cross loading</i> dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel laten yang lain. |
|                                    | <i>c. Composite Reliability</i>        | c. Nilai <i>composite reliability</i> yang baik apabila memiliki nilai $\geq 0,70$ .  |
| <i>Inner Model (Uji Hipotesis)</i> | a. $R^2$ untuk variabel latent endogen | a. Hasil $R^2 < 0,05$ dinyatakan signifikan.  |
|                                    | b. Koefisien parameter dan T-Statistik | b. Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model structural harus signifikan, yang dapat diperoleh dengan prosedur <i>bootstrapping</i> .       |

### 3) Analisis jalur

Analisis jalur merupakan analisis yang menghubungkan antara variabel independen, intervening dan dependend. Pola hubungan antar variabel ditunjukkan dengan anak panah dari variabel satu ke variabel yang lain. Menurut Sarwono (2010:6), analisis jalur dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total, dengan formula berikut:

#### a) Pengaruh Langsung

$X_n \rightarrow Y_1$  = sebesar koefisien parameter sesuai output (a)

$X_n \rightarrow Y_2$  = sebesar koefisien parameter sesuai output (b)

$Y_1 \rightarrow Y_2$  = sebesar koefisien parameter sesuai output (c)

#### b) Pengaruh Tidak Langsung

$X_n \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$  = sebesar a x c (d)

#### c) Pengaruh Total

$X_n \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$  = sebesar a + d

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Uji Instrumen

#### 1) Validitas

Penelitian ini terdapat 37 responden maka jumlah sampel (N) adalah 37, berdasarkan

urutan sampel (N) dalam r-tabel dengan signifikansi 0,05 diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,325. Instrumen dikatakan valid bila nilai  $r$ -hitung  $> 0,325$ , dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$ . Berikut ini uji validitas instrumen per variabel dengan software SPSS:

a) Kompensasi

**Tabel 2 Validitas Kompensasi**

| No | Item  | Nilai $r$ -hitung | Nilai sig | Status |
|----|-------|-------------------|-----------|--------|
| 1  | X1.1a | 0,704             | 0,000     | Valid  |
| 2  | X1.1b | 0,844             | 0,000     | Valid  |
| 3  | X1.1c | 0,818             | 0,000     | Valid  |
| 4  | X1.2a | 0,608             | 0,000     | Valid  |
| 5  | X1.2b | 0,495             | 0,002     | Valid  |
| 6  | X1.2c | 0,489             | 0,002     | Valid  |
| 7  | X1.3a | 0,714             | 0,000     | Valid  |
| 8  | X1.3b | 0,694             | 0,000     | Valid  |
| 9  | X1.3c | 0,699             | 0,000     | Valid  |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menunjukkan seluruh item pernyataan pada variabel Kompensasi adalah valid karena nilai  $r$ -hitung  $> r$ -tabel 0,325.

b) Lingkungan Kerja

**Tabel 3 Validitas Lingkungan Kerja**

| No | Item  | Nilai $r$ -hitung | Nilai sig | Status      |
|----|-------|-------------------|-----------|-------------|
| 1  | X2.1a | 0,212             | 0,207     | Tidak Valid |
| 2  | X2.1b | 0,344             | 0,037     | Valid       |
| 3  | X2.1c | 0,353             | 0,032     | Valid       |
| 4  | X2.1d | 0,610             | 0,000     | Valid       |
| 5  | X2.2a | 0,753             | 0,000     | Valid       |
| 6  | X2.2b | 0,704             | 0,000     | Valid       |
| 7  | X2.2c | 0,631             | 0,000     | Valid       |
| 8  | X2.2d | 0,789             | 0,000     | Valid       |
| 9  | X2.3a | 0,568             | 0,000     | Valid       |
| 10 | X2.3b | 0,488             | 0,002     | Valid       |
| 11 | X2.3c | 0,397             | 0,015     | Valid       |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menunjukkan 1 item pernyataan tidak valid karena nilai  $r$ -hitung  $< r$ -tabel 0,325, dengan hasil  $r$ -hitung item X2.1a sebesar 0,212. Item yang tidak valid dihilangkan. Penghilangan item yang tidak valid sesuai dengan penjelasan yang menyatakan nilai korelasi dibandingkan dengan nilai  $r$ -tabel yang dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) tertentu maka diperoleh besaran nilai  $r$ -tabel, jika nilai korelasi item kurang dari  $r$ -tabel dinyatakan

tidak valid dan harus dikeluarkan atau diperbaiki. (Wiyono, 2011: 119)

c) Loyalitas

**Tabel 4 Validitas Loyalitas**

| No | Item  | Nilai $r$ -hitung | Nilai sig | Status |
|----|-------|-------------------|-----------|--------|
| 1  | Y1.1a | 0,795             | 0,000     | Valid  |
| 2  | Y1.1b | 0,795             | 0,000     | Valid  |
| 3  | Y1.1c | 0,806             | 0,000     | Valid  |
| 4  | Y1.2a | 0,770             | 0,000     | Valid  |
| 5  | Y1.2b | 0,788             | 0,000     | Valid  |
| 6  | Y1.2c | 0,685             | 0,000     | Valid  |
| 7  | Y1.3a | 0,760             | 0,000     | Valid  |
| 8  | Y1.3b | 0,745             | 0,000     | Valid  |
| 9  | Y1.3c | 0,791             | 0,000     | Valid  |
| 10 | Y1.4a | 0,660             | 0,000     | Valid  |
| 11 | Y1.4b | 0,619             | 0,000     | Valid  |
| 12 | Y1.4c | 0,624             | 0,000     | Valid  |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menunjukkan hasil seluruh item pernyataan pada variabel Loyalitas adalah valid yang dibuktikan dengan hasil  $r$ -hitung  $> r$ -tabel 0,325.

d) Kinerja

**Tabel 5 Validitas Kinerja**

| No | Item  | Nilai $r$ -hitung | Nilai sig | Status      |
|----|-------|-------------------|-----------|-------------|
| 1  | Y2.1a | 0,626             | 0,000     | Valid       |
| 2  | Y2.1b | 0,689             | 0,000     | Valid       |
| 3  | Y2.1c | 0,607             | 0,000     | Valid       |
| 4  | Y2.2a | 0,104             | 0,542     | Tidak Valid |
| 5  | Y2.2b | 0,248             | 0,139     | Tidak Valid |
| 6  | Y2.2c | 0,410             | 0,012     | Valid       |
| 7  | Y2.3a | 0,583             | 0,000     | Valid       |
| 8  | Y2.3b | 0,488             | 0,002     | Valid       |
| 9  | Y2.3c | 0,556             | 0,000     | Valid       |
| 10 | Y2.4a | 0,640             | 0,000     | Valid       |
| 11 | Y2.4b | 0,628             | 0,000     | Valid       |
| 12 | Y2.4c | 0,617             | 0,000     | Valid       |
| 13 | Y2.5a | 0,684             | 0,000     | Valid       |
| 14 | Y2.5b | 0,510             | 0,001     | Valid       |
| 15 | Y2.5c | 0,598             | 0,000     | Valid       |
| 16 | Y2.6a | 0,363             | 0,027     | Valid       |
| 17 | Y2.6b | 0,575             | 0,000     | Valid       |
| 18 | Y2.6c | 0,578             | 0,000     | Valid       |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menunjukkan hasil 2 item pernyataan tidak valid karena nilai  $r$ -hitung  $< r$ -tabel 0,325, sehingga 2 item pernyataan Y2.2a dengan hasil  $r$ -hitung sebesar 0,104 dan item pernyataan Y2.2b dengan hasil  $r$ -hitung sebesar 0,248 harus dihilangkan. Penghilangan

item pernyataan yang tidak valid sesuai dengan penjelasan yang menyatakan; nilai korelasi dibandingkan dengan nilai *r-tabel* yang dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) tertentu maka diperoleh besaran nilai *r-tabel*, jika nilai korelasi item kurang dari *r-tabel* dinyatakan tidak valid dan harus dikeluarkan atau diperbaiki. (Wiyono, 2011: 119)

## 2) Reliabilitas

**Tabel 6 Reliabilitas**

| NO | Variabel | Cronbach's Alpha | Ket      |
|----|----------|------------------|----------|
| 1  | X1       | 0,764            | Reliabel |
| 2  | X2       | 0,730            | Reliabel |
| 3  | Y1       | 0,771            | Reliabel |
| 4  | Y2       | 0,740            | Reliabel |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Hasil uji reliabilitas dapat dikatakan reliabel bila nilai hasil *Alpha* (*Cronbach's*) > 0,60. Data menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai hasil *Alpha* (*Cronbach's*) > 0,60 maka semua instrumen dalam variabel adalah reliabel.

## b. Analisis Data

### 1) Analisis Deskriptif

#### a) Kompensasi

**Tabel 7 Kompensasi**

| Interval     | Kategori            | F   | Persen |
|--------------|---------------------|-----|--------|
| 10 – 18      | Sangat Tidak Setuju | 1   | 0,30%  |
| 19 – 26      | Tidak Setuju        | 5   | 1,50%  |
| 27 – 34      | Kurang Setuju       | 29  | 8,71%  |
| 35 – 42      | Setuju              | 200 | 60,06% |
| 42 – 50      | Sangat Setuju       | 98  | 29,43% |
| <b>Total</b> |                     | 333 | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menggambarkan sebagian besar karyawan PT.LEC setuju dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari frekuensi jawaban setuju sebanyak 200 kali atau sebesar 60,06%. Frekuensi jawaban setuju sebanyak 200 kali merupakan total jawaban setuju dari 37 responden pada variabel Kompensasi, variabel tersebut memiliki 9 item pernyataan. Skor dari pernyataan setuju sebesar 35-42.

#### b) Lingkungan Kerja

**Tabel 8 Lingkungan Kerja**

| Interval     | Kategori            | F   | Persen |
|--------------|---------------------|-----|--------|
| 10 – 18      | Sangat Tidak Setuju | 0   | 0      |
| 19 – 26      | Tidak Setuju        | 0   | 0      |
| 27 – 34      | Kurang Setuju       | 28  | 7,57%  |
| 35 – 42      | Setuju              | 217 | 58,65% |
| 42 – 50      | Sangat Setuju       | 125 | 33,78% |
| <b>Total</b> |                     | 370 | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data memberikan gambaran sebagian besar karyawan setuju dengan lingkungan kerja mereka di PT.LEC yang diketahui dari jumlah frekuensi jawaban setuju sebanyak 217 kali atau sebesar 58,65%. Jawaban setuju sebanyak 217 kali merupakan jumlah jawaban setuju dari 37 responden pada variabel lingkungan kerja, variabel tersebut terdiri dari 10 item pernyataan. Skor dari pernyataan setuju sebesar 35-42.

#### c) Loyalitas

**Tabel 9 Loyalitas**

| Interval     | Kategori            | F   | Persen |
|--------------|---------------------|-----|--------|
| 10 – 18      | Sangat Tidak Setuju | 0   | 0      |
| 19 – 26      | Tidak Setuju        | 0   | 0      |
| 27 – 34      | Kurang Setuju       | 16  | 3,60%  |
| 35 – 42      | Setuju              | 277 | 62,39% |
| 42 – 50      | Sangat Setuju       | 151 | 34,01% |
| <b>Total</b> |                     | 444 | 100%   |

Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data menunjukkan persetujuan karyawan PT.LEC untuk memberikan rasa loyalnya pada PT.LEC sebesar 62,39%. Jawaban pernyataan setuju pada variabel Loyalitas sebanyak 277 kali merupakan jawaban dari 37 responden. Skor dari jawaban setuju sebesar 35-42.

#### d) Kinerja

**Tabel 10 Kinerja**

| Interval     | Kategori            | F   | Persen |
|--------------|---------------------|-----|--------|
| 10 – 18      | Sangat Tidak Setuju | 0   | 0      |
| 19 – 26      | Tidak Setuju        | 0   | 0      |
| 27 – 34      | Kurang Setuju       | 21  | 3,55%  |
| 35 – 42      | Setuju              | 338 | 57,09% |
| 42 – 50      | Sangat Setuju       | 233 | 39,36% |
| <b>Total</b> |                     | 592 | 100%   |

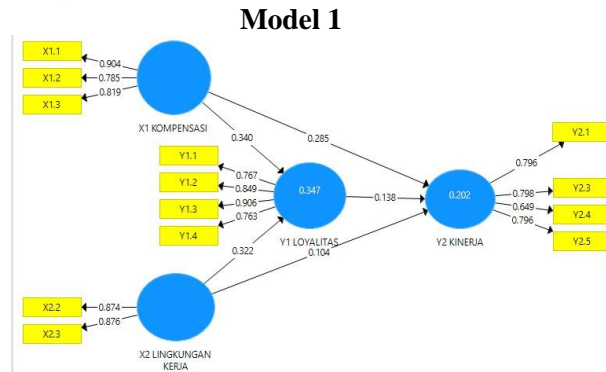
Sumber: Data Primer diolah th 2018

Data memberikan jawaban persetujuan PT.LEC terhadap Kinerja dari karyawannya. PT.LEC menyetujui kinerja karyawannya dengan perolehan frekuensi jawaban setuju sebesar 57,09%. Jawaban setuju pada variabel Kinerja sebanyak 338 kali yang merupakan

jumlah jawaban setuju dari 37 responden. Skor dari jawaban setuju sebesar 35-42.

## 2) Analisis Inferensial

### a) Model



Sumber: Data SPLS

Model merupakan hasil akhir kalkulasi algoritma yang memenuhi syarat nilai *loading* > 0,60.

### b) Convergent Validity

**Tabel 11 Convergent Validity**

| Indik-ator | Variabel Laten |       |       |       | Status |
|------------|----------------|-------|-------|-------|--------|
|            | X1             | X2    | Y1    | Y2    |        |
| X1.1       | 0,904          |       |       |       | Valid  |
| X1.2       | 0,785          |       |       |       | Valid  |
| X1.3       | 0,819          |       |       |       | Valid  |
| X2.2       |                | 0,874 |       |       | Valid  |
| X2.3       |                | 0,876 |       |       | Valid  |
| Y1.1       |                |       | 0,767 |       | Valid  |
| Y1.2       |                |       | 0,849 |       | Valid  |
| Y1.3       |                |       | 0,906 |       | Valid  |
| Y1.4       |                |       | 0,763 |       | Valid  |
| Y2.1       |                |       |       | 0,769 | Valid  |
| Y2.3       |                |       |       | 0,798 | Valid  |
| Y2.4       |                |       |       | 0,649 | Valid  |
| Y2.5       |                |       |       | 0,796 | Valid  |

Sumber: Data SPLS

Data menunjukkan hasil setiap indikator memiliki nilai *loading* > 0,60 maka indikator dikatakan valid terhadap variabel latennya.

### c) Discriminant Validity

**Tabel 12 Discriminant Validity**

| Indik-ator | Variabel Laten |              |              |       | Status |
|------------|----------------|--------------|--------------|-------|--------|
|            | X1             | X2           | Y1           | Y2    |        |
| X1.1       | <b>0,904</b>   | 0,630        | 0,552        | 0,384 | Valid  |
| X1.2       | <b>0,785</b>   | 0,246        | 0,289        | 0,395 | Valid  |
| X1.3       | <b>0,819</b>   | 0,538        | 0,449        | 0,275 | Valid  |
| X2.2       | 0,548          | <b>0,874</b> | 0,465        | 0,281 | Valid  |
| X2.3       | 0,474          | <b>0,876</b> | 0,446        | 0,317 | Valid  |
| Y1.1       | 0,349          | 0,230        | <b>0,767</b> | 0,279 | Valid  |
| Y1.2       | 0,405          | 0,460        | <b>0,849</b> | 0,251 | Valid  |

| Indik-ator | Variabel Laten |       |              |              | Status |
|------------|----------------|-------|--------------|--------------|--------|
|            | X1             | X2    | Y1           | Y2           |        |
| Y1.3       | 0,537          | 0,588 | <b>0,906</b> | 0,342        | Valid  |
| Y1.4       | 0,411          | 0,354 | <b>0,763</b> | 0,244        | Valid  |
| Y2.1       | 0,314          | 0,398 | 0,277        | <b>0,796</b> | Valid  |
| Y2.3       | 0,365          | 0,215 | 0,274        | <b>0,798</b> | Valid  |
| Y2.4       | 0,122          | 0,164 | 0,156        | <b>0,649</b> | Valid  |
| Y2.5       | 0,384          | 0,228 | 0,294        | <b>0,796</b> | Valid  |

Sumber: Data SPLS

Data menunjukkan hasil pengaruh setiap indikator dengan variabel latennya lebih besar dari pengaruh indikator dengan variabel laten yang lain, karena nilai setiap indikator terhadap variabel latennya > dari nilai variabel laten yang lain maka, nilai indikator dari variabel latennya adalah valid. Nilai dari setiap indikator pada variabel latennya ditunjukkan dengan cetak tebal atau **Bold**.

### d) Composite Reliability

**Tabel 13 Composite Reliability**

| Variabel         | Nilai Composite Reliability | Status   |
|------------------|-----------------------------|----------|
| Kompensasi       | 0,876                       | Reliabel |
| Lingkungan Kerja | 0,868                       | Reliabel |
| Loyalitas        | 0,893                       | Reliabel |
| Kinerja          | 0,847                       | Reliabel |

Sumber: Data SPLS

Data menunjukkan nilai setiap variabel melebihi 0,70. Maka seluruh variabel dikatakan reliabel.

### e) Uji Hipotesis

**Tabel 14 Hipotesis**

| Hipotesis | Koefisien Parameter | P Value | Ket            |
|-----------|---------------------|---------|----------------|
| H1        | 0,285               | 0,239   | Tidak Terbukti |
| H2        | 0,340               | 0,008   | Terbukti       |
| H3        | 0,104               | 0,663   | Tidak Terbukti |
| H4        | 0,322               | 0,054   | Tidak Terbukti |
| H5        | 0,138               | 0,467   | Tidak Terbukti |
| H6        | 0,347               | 0,005   | Terbukti       |
| H7        | 0,202               | 0,000   | Terbukti       |

Sumber: Data SPLS

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa:

H1: Tidak terbukti dengan *P-Value* 0,239 > 0,05 membuktikan tidak signifikan meski nilai *Koefisien Parameter* positif 0,285.

H2: Terbukti dengan *P-Value* 0,008 < 0,05 membuktikan nilainya signifikan dan nilai *Koefisien Parameter* positif 0,340.

- H3: Tidak terbukti dengan *P-Value* 0,663 > 0,05 membuktikan tidak signifikan meski nilai *Koefisien Parameter* positif 0,104.
- H4: Tidak terbukti dengan *P-Value* 0,054 > 0,05 membuktikan tidak signifikan meski nilai *Koefisien Parameter* positif 0,322.
- H5: Tidak terbukti dengan *P-Value* 0,467 > 0,05 membuktikan tidak signifikan meski nilai *Koefisien Parameter* positif 0,138.
- H6: Terbukti dengan *P-Value* 0,005 < 0,05 membuktikan signifikan dan nilai *Koefisien Parameter* positif 0,347.
- H7: Terbukti dengan *P-Value* 0,000 < 0,05 yang membuktikan nilainya signifikan dengan nilai *Koefisien Parameter* positif 0,202.

### 3) Analisis Jalur

**Tabel 15 Analisis Jalur**

| VARIABEL  | VARIABEL |       |       |               |       | KESIMPULAN                                 |
|---|----------|-------|-------|---------------|-------|--|
|   | DE       |       | IE    |               | TE    |  |
|   | Y1       | Y2    | Y2    | Y2            | Sig.  |  |
| (1)   | (2)      | (3)   | (4)   | (5) = (3)+(4) | (6)   | (7)  |
| X1  | 0.340    | 0.285 | 0.047 | 0.332         | 0.151 | Intervening Berperan, dan Tidak Signifikan |
| X2  | 0.322    | 0.104 | 0.044 | 0.148         | 0.517 | Intervening Berperan, dan Tidak Signifikan |
| Y1  |          | 0.138 |       |               |       |  |
| DE = Direct Effect; IE = Indirect Effect; TE = Total Effect |          |       |       |               |       |  |

DE = Direct Effect; IE = Indirect Effect; TE = Total Effect

Sumber: Data SPLS dan Data Primer

Berdasarkan dari pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total maka dapat diketahui bahwa: Intervening berperan pada X1 atau variabel Kompensasi untuk mempengaruhi variabel Kinerja namun pengaruh dari intervening atau variabel Y1 (Loyalitas) tidak signifikan. Intervening berperan pada X2 atau variabel Lingkungan Kerja untuk mempengaruhi variabel Kinerja namun pengaruh dari intervening atau variabel Y1 (Loyalitas) tidak signifikan.

### c. Pembahasan

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil 4 hipotesis tidak terbukti dan 3 hipotesis terbukti. Pembahasan hipotesis diuraikan sebagai berikut:

H1: Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis satu tidak terbukti dan mendukung penelitian oleh Afrita dkk (2014). Penelitian di PT.LEC tidak menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini diketahui dari perolehan nilai koefisien parameter sebesar 0,285 dengan *P-Value* 0,239 yang menunjukkan kompensasi berpengaruh positif

pada kinerja namun tidak signifikan karena *P-Value* > 0,05. Sehingga dapat dikatakan kompensasi tidak terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.LEC. Berdasarkan besaran perolehan dapat diketahui bahwa kinerja sudah baik dengan pernyataan setuju sebesar 57,09% atau sebanyak 338 pernyataan setuju dan 39,36% sangat setuju atau 233 pernyataan. Meski kinerja sudah baik tetapi kompensasi tidak mempengaruhi kinerja, hal ini terjadi sebab pada variabel kompensasi terdapat 1 pernyataan sangat tidak setuju dan 5 pernyataan tidak setuju Oleh karena itu, kompensasi memang berpengaruh positif namun tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.LEC.

H2: Kompensasi Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan. Hipotesis dua terbukti dan mendukung penelitian dari Farida (2016). Dari hasil analisis diperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,340 dengan *P-Value* 0,008. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif pada loyalitas karyawan PT.LEC secara signifikan dengan *P-Value* < 0,05. Berdasarkan data diketahui bahwa kompensasi yang diterima karyawan sudah sesuai, dengan hasil setuju sebesar 60,06% atau sebanyak 200 pernyataan dan sangat setuju 29,43% atau sebanyak 98 pernyataan. Sedangkan hasil setuju pada variabel loyalitas sebesar 62,39% atau sebanyak 277 dan sangat setuju sebesar 34,01% atau sebanyak 151 pernyataan. Sehingga tingkat kompensasi yang tinggi maka loyalitas karyawan PT.LEC akan mengikuti.

H3: Lingkungan Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis tiga tidak terbukti dan mendukung penelitian Khusna (2015) dan Logahan dkk. (2012). Hasil penelitian di PT.LEC memperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,104 dengan *P-Value* sebesar 0,663. Sehingga diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan sebab *P-Value* > 0,05. Perolehan variabel lingkungan kerja di PT.LEC yaitu 58,65% setuju dan perolehan variabel kinerja setuju 57,09%, Berdasarkan dari hasil diketahui kinerja sudah baik tetapi lingkungan kerja karyawan PT.LEC tidak signifikan

berpengaruh. Hal tersebut terjadi karena terdapat 28 pernyataan menyatakan kurang setuju dengan lingkungan kerja di PT.LEC. Oleh sebab itu, lingkungan kerja karyawan PT.LEC berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.LEC.

H4:Lingkungan Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan. Hipotesis empat tidak terbukti dan mendukung penelitian Putri dan Raharjo (2017). Penelitian di PT.LEC diperoleh hasil koefisien parameter sebesar 0,322 dengan P-Value 0,054. Yang memberikan arti bahwa lingkungan kerja karyawan PT.LEC berpengaruh positif pada loyalitas dan tidak signifikan sebab P-Value > 0,05. Hasil variabel lingkungan kerja setuju sebesar 58,65% dan hasil pernyataan loyalitas 62,39% setuju. Dari hasil yang diperoleh dapat diketahui bahwa loyalitas karyawan PT.LEC sudah baik namun lingkungan kerja karyawan tidak berpengaruh signifikan. Hal itu diketahui bahwa ada 28 pernyataan menyatakan kurang setuju dengan lingkungan kerja di PT.LEC. Oleh karena itu lingkungan kerja karyawan PT.LEC berpengaruh positif pada loyalitas karyawan namun tidak signifikan sehingga hipotesis tidak terbukti.

H5:Loyalitas Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis lima tidak terbukti dan mendukung penelitian Aryana dan Winoto (2017). Hasil penelitian di PT.LEC diperoleh nilai koefisien parameter sebesar 0,138 dengan P-Value 0,467. Hal tersebut berarti bahwa loyalitas karyawan PT.LEC berpengaruh positif pada kinerja namun tidak signifikan karena nilai P-Value > 0,05. Perolehan dari variabel loyalitas karyawan di PT.LEC adalah; setuju 62,39% dan variabel kinerja karyawan setuju 57,09%. Dari besaran nilai pada variabel kinerja diketahui kinerja karyawan PT.LEC sudah baik namun loyalitas karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal itu terjadi karena terdapat 16 pernyataan kurang setuju pada variabel loyalitas. Dengan demikian berdasarkan dari analisis dan data maka loyalitas karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawan di PT.LEC.

H6:Kompensasi dan Lingkungan Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan. Hipotesis enam terbukti dan mendukung penelitian Kristanto (2015). Hasil yang diperoleh pada PT.LEC dengan koefisien parameter sebesar 0,347 dan P-Value sebesar 0,005. Menyatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif pada loyalitas dan signifikan sebab P-Value < 0,05. Hasil dari variabel kompensasi yaitu; setuju sebesar 60,06%,. Variabel lingkungan kerja setuju sebesar 58,65%. Variabel loyalitas yaitu; 62,39% setuju. Oleh karena itu, Kompensasi dan lingkungan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada loyalitas karyawan di PT.LEC.

H7:Kompensasi, Lingkungan Kerja Karyawan dan Loyalitas Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis tujuh terbukti dan mendukung penelitian Khusna (2017) dan Mamesah, dkk (2016). Hasil penelitian di PT.LEC diperoleh hasil koefisien parameter sebesar 0,202 dan P-Value sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif sebesar 0,202 dan signifikan sebab P-Value < 0,05. Hasil variabel kompensasi yaitu; setuju sebesar 60,06%. Variabel lingkungan kerja yaitu; setuju 58,65%. Hasil pernyataan loyalitas yaitu; 62,39% setuju. Variabel kinerja karyawan adalah; setuju 57,09%. Dengan demikian secara simultan, kompensasi yang karyawan, lingkungan kerja karyawan dan loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di PT.LEC secara positif dan signifikan.

## SIMPULAN

### a. Simpulan

H2, H6 dan H7 terbukti dan signifikan dengan perolehan nilai *koefisien parameter* positif dan nilai *P-Value* < 0,05. Kompensasi, lingkungan kerja dan loyalitas secara simultan signifikan mempengaruhi kinerja. H1, H3, H4 dan H5 tidak terbukti dan tidak signifikan dengan hasil perolehan *koefisien parameter* positif dengan nilai *P-Value* >0,05.



## b. Saran

- 1) Kompensasi sebaiknya disesuaikan dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan.
- 2) Pengelolaan lingkungan kerja yang lebih baik akan memberikan peningkatan pada kinerja.
- 3) Loyalitas karyawan harus lebih ditingkatkan untuk kemajuan perusahaan.
- 4) Perlu adanya tinjauan pada sistem perekrutan karyawan.
- 5) Bagi peneliti selanjutnya sangat disarankan untuk lebih dekat dengan responden dan bisa mengobservasi secara menyeluruh pada objek penelitian, karena dapat memberikan kelengkapan data dan fakta yang tidak dapat dihimpun secara langsung melalui instrumen penelitian.

## REFERENSI

- Abdullah, M. Ma'ruf. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Afnita dkk. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat. *Jurnal Analisis*, 3 (2). 172-179. Juni 9, 2018.  
<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/cb74b7fd3c52d8478bc23b4c130e8266.pdf>
- Aryana dan Winoto. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Etika Kerja, dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus karyawan pendukung non akademik Universitas XYZ). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17 (2), 89-109. Juli 9, 2018.  
<http://ejournal.ukrida.ac.id/ojs/index.php/IMB/article/view/1528>
- Bushiri, Christabella P. (2014). The Impact of Working Environment on Employees' Performance: The Case of Institue of Finance Management in Dar Es Salaam Region.,. Dissertation, master in human resources management, The Open University of Tanzania.  
<http://repository.out.ac.tz/608/1/MHRM-DISSERTATION.pdf>. Diakses Oktober 2017
- Fauzi, Usman. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda. *eJornal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2 (3), 172-185. Maret 17, 2018.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/>
- Farida, Anesthesia Tara. (2016). Pengaruh Proses Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada CV Elang Samudra. *Jornal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5 (3), 1-20. Maret 16, 2018.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://ejournal.stiesia.ac.id/>
- Khusna, Nuria. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di CV SUNTEAK ALLIANCE Jepara). Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.  
<http://eprints.walisongo.ac.id/5471/1/12411133.pdf>. Diakses Juli 2018
- Kristanto, Berto Purba. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis). *JOM FISIP*, 4 (1). 1-12. Juli 9, 2018.  
<https://media.neliti.com/media/publications/128850-ID-pengaruh-kompensasi-dan-lingkungan-kerja.pdf>
- Logahan dkk. (2012). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV MUM Indonesia. *BINUS BUSINESS REVIEW*, 3 (1). 573-586. Juli 9, 2018.  
<http://journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/view/1344>
- Maineldi dkk. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu. *JOM FEKOM*, 1(2), 1-15. Juli 9, 2018.  
[http://onsearch.id/Record/IOS1764.article-5518?widget=1&repository\\_id=240](http://onsearch.id/Record/IOS1764.article-5518?widget=1&repository_id=240)
- Mamesah dkk. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPP RRI Manado. *Jurnal EMBA*, 4 (3), 600-611. Oktober 14, 2017.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/14294/13869>



Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Kedua). Bandung: ALFABETA.

Moheriono. (2012). *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta: Rajawali Pers.

Priyono dan Marnis. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (E-Book). Sidoarjo: Zifatama Publisher.  
[https://www.researchgate.net/publication/304748608\\_BUKU\\_MANAJEMEN\\_SUMBER\\_DAYA\\_MANUSIA\\_2](https://www.researchgate.net/publication/304748608_BUKU_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_2)

Putri dan Rahardjo. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan). *Diponegoro Jurnal of Managemen* 6 (4). 1-12. Juli 9, 2018.  
<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>

Rianti, Vika. (2015). Hubungan Kepemimpinan Dengan Loyalitas Kerja Karyawan Paramedis Rumah Sakit Nusa Lima Pekanbaru. *JOM FISIP* 2 (1). 1-14. Maret 22, 2018.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://download.portalgaruda.org/>

Robbins dan Judge. (2016). *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)* (Cetakan keempat Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.

Saghier dkk. (2015). The Effect of Human Resources Management Practices on Employees' Loyalty. *International journal of humanities social sciences and education (IJHSSE)* 2(4). 66-75. Oktober 3, 2017  
[http://www.academia.edu/19625666/The\\_Effect\\_of\\_Human\\_Resources\\_Management\\_Practices\\_on\\_Employees\\_Loyalty](http://www.academia.edu/19625666/The_Effect_of_Human_Resources_Management_Practices_on_Employees_Loyalty)

Samson dkk., (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. *International journal of managerial studies and research (IJMSR)*, 3 (12),76-89. Oktober 3, 2017.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.arcjournals.org/>

Sarwono, Jonathan. (2010). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis*. (Edisi 5) Yogyakarta: Penerbit CV. Andi Offset.

Subagyo, Amir. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja dan *Self Efficacy* Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang. *ORBITH*, 10 (1), 74-81. Maret 16, 2018.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://jurnal.polines.ac.id/jurnal/index.php/orbith/article/view/365/320>

Tulenan, Samuel. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. *Jurnal EMBA*,3 (3), 672-682. September 29, 2017.  
<https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://media.neliti.com/media/publications/>

Wiyono, Gendro. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS17.0 & SmartPLS2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN